

Howard Schultz: "Gure enpresa, etxearen eta lanaren artean dagoen tokia da"



Howard Schultz, Starbucks-eko lehendakaria

Seattle hiria ezaguna da, Ameriketako Estatu Batuetan izaera europar handienetakoa duen tokia izateagatik. Horregatik beharbada, Starbucks lehen kafetegia bertan zabaldu zuten, 1971. urtean, Pike Place-ko merkatu historikoan, XVII. mendeaz geroztik kontinente zaharrean dagoen goi-mailako kaferako zaletasuna hiri honetan sendotzeko asmoarekin. Helburu horrekin, Herman Melville-n 'Moby Dick' nobelatik izena hartu zuen Starbucks aitzindaria, etengabe hodei artean dagoen hiri honetara munduko moka onenak eramaten hasi zen, eta hiri hau, Ameriketako Estatu Batuetako kafe kontsumitzaile nagusi bihurtu behar zuen hazia jarri zuen.

Baina hasiera gogorra izan zen eta Starbucks ez zen sendotzen, herritarrek ez zuten kafea hartzeko ohitura eta, are gutxiago, European bezala edozein ordutan eta tokitan. 1982. urtean Howard Schultz, bazkide bezala, negozioan sartu zen, eta urte horretan bertan, Milanera egindako bidaiaren batean, urte gutxitan konpainiako lehendakari bihurtuko zenak Italiako "expresso bars" izenekoak dastatu zituen eta, batez ere, European kafearen kontsumoaren inguruan men-

deetan zehar sortu den kulturaren giroa ezagutu zuen. "Italiako kafetegi horietan sartu nintzenez", aipatu du Schultz-ek, "norberaren etxearen jarraipena zirela ulertu nuen. Ameriketako Estatu Batuetan gauza bera egiten saiatu nintzen, Starbucks hirugarren etxe hori bihurtu nahi nuen, hau da, guk diogun bezala, etxeren eta lantokiaren arteko beste etxea. Ikusi nuen, kafeak eskaintzeaz gain, kafearen esperientzia eta espazioarekiko erlazioaren intimitateak berezko bitzta izango zuen giroa sortu behar genuela".

Etxera itzuli zenean, Schultz-ek Starbucks-eko lehen kafetegiaren ikusmoldea erabat aldatu zuen eta, Italian egiten zen moduan, "lattes", "moccas", "macchiatos" eta "capuccinos" zerbitzatzeko hasi zen. Ondorioz, Seattle berehala maitemindu zen kafeaz. Europako tradizioetik hurbilago dauden produktu berri hauek eskaintzearekin batera, Schultz-ek bere kafetegian altzari, diseinu, kolore eta musika jakinak jarri zituen; bezeroentzako espazioari, erromantizismo- eta misterio-kutsua eman nahi izan zien, eta bere lokala, "kafea eskaintzen duen kafearen negozioa bihurtu beharrean, jendeaz arduratzen den eta kafea eskaintzen duen enpresa" bihurtu nahi zuen.



Iragan mendeko laurogeita hamarreko hamarkadaren hasieran, Starbucks Ameriketako Estatu Batuetako beste hainbat hiritara etengabe zabaltzen hasi zen eta, oso denbora laburrean, mundu osora heldu zen. Hogeitaz hamar urte baino pixka bat gehiago pasatu ondoren Howard Schultz-ek bere negozioa 36 herrialdetara eraman du, 9.200 kafetegi zabaldua. Gaur egun, Starbucks-ek, 100.000 langilerekin, egunero lau kafetegi zabaltzen ditu mundu osoan, eta bere marka, munduko ezagunenetakoa bihurtu du, Coca-Cola, McDonald's, Disney edo Google marken parean. Ameriketako Estatu Batuetako laugarren miretsiena da.

Starbucks hirugarren etxe hori bihurtu nahi nuen, hau da, guk diogun bezala, etxeren eta lantokiaren arteko beste etxea.



"Dirua irabaztea eduki gabeko helburua da" bezalako adierazpen apurtzaileen bitartez enpresaren munduko benetako guru bihurtu da

Howard Schultz-en lehendakaritzapean, Starbucks-ek urtean 5.000 milioi euro baino gehiago jasotzen ditu. Modu esponentzialean hazi bada ere, aldi berean garapen hau enpresa estrategia batean oinarrituta burutu da. Estrategiak *"kontzientzia soziala eta borondate oneko zentzua"* uztartzen ditu, *"helburu morala izatea, akziodunentzat baliagarria delako eta negozioan laguntzen duelako"*.

Starbucks-en arduradun nagusiaren ustez garrantzitsua da bere produktoreak, langileak eta bezeroak pozik edukitzea. *"Hau da aurrera egiteko modua. Ziur nago horretaz"*, adierazi du Schultz-ek. Pertsona hau, errentagarritasunaren eta kontzientzia sozialaren arte-

ko oreka ezin hobea aurkitzeko gai izango den *"aurrerakoitasun interesatua"* abian jarri behar dela edo *"dirua irabaztea eduki gabeko helburua da"* bezalako adierazpen apurtzaileen bitartez enpresaren munduko benetako guru bihurtu da. *"Azken urteetan bezeroek, erabakiak hartzeko modua aldatu dute. Bezeroekiko eta komunitatearekiko borondate ona eta sentsibilitatea erakusten duen enpresa-filosofia duten konpainiek, saltzeaz gain, besteek baino sendotasun handiagoa erakusten dute"*.

Ziurtasun horrekin, Schultz-ek honako hau adierazi du: *"bezeroek, enpresa bakoitzaren balioak ezagutu nahi dituzte, langileak nola tratatzen dituzten ezagutu nahi dute, eta langileek eurei ematen dieten tratua- ren arabera erreakzionatzen dute."* Horrekin lotuta, Starbucks Burtsara irten zenean, bertako langileei -kontratu mugagabeak zituztenei eta aldi baterako kontratuen bidez enpresarekin lotura zutenei- 'stocks options' ematen lehen konpainietakoa izateagatik nabarmendu zen. *"Gainera"*, erantsi du Schultz-ek, *"Mexiko, Kenia eta Indonesia bezalako herrialde- tan gure kafeen nekazari-hornitzaileei prezio altuenak ordaintzeko politi- ka jarraitzen dugu eta, 1988. urteaz geroztik, gure langileek konpainiak ordaindutako zaintza medikoa dute. Ameriketako Estatu Batuetan lehe- nak izan ginen."*

Starbucks-en buru izanda, Howard Schultz, azken urteetako enpresa-eredu nagusietakoa bihurtu da. Bere hitzaldietara exekutibo garrantzitsuak hurbiltzen dira, eta bere biografia profesionalak ("Pon tu corazón en ello" -Bestsellers Ediciones, 2001) sekulako arrakasta izan du argitaratu den herrialde guztietan. Halaber, "emoziozko harremanak", "bihotza", "borondate ona" edo "kontzientzia" bezalako hitzak behin eta berriz errepikatzen dituen jendaurreko agerraldiek jarraipen handia dute, Starbucks-en sortzailea, negozioen munduan sortu den azken fenomeno izango balitz bezala. *"Bitxia eta, beharbada, topikoa badirudi ere, duela 10 urte nuen ilusio bera dut. Eta hori horrela da, inoiz ez diegulako aparteko garrantzirik eman lokalak zabaltzeari eta zenbat diru irabazten ari ginen ikusteari; garrantzia, iraungo duen zerbait eraikitzeari eman diogu beti. Eta hori oso atsegina da. Ziur esan dezaket".*

Howard Schultz,
azken urteetako
enpresa-eredu
nagusietakoa
bihurtu da

